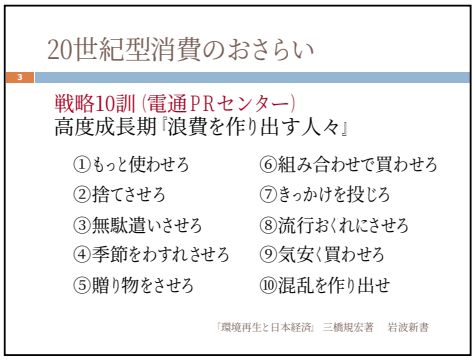
講演①「企業の収益向上につながる環境経営の手法と魅力」　＜別紙 1＞

東北大学大学院　生命科学研究科
特任教授（元カタログハウス取締役）竹本徳子氏

グリーン購入がはたして企業の収益につながるか、どうか、カタログハウスの事例を通してお話ししたいと思います。もちろん一日にして収益が上がるはずもなく、環境経営にいたった道を少しお話させていただきます。
また今年は生物多様性年で、名古屋で COP10 があります。企業にとって生物多様性とはどういう意味をもつか、持続可能な社会とは何か、いくつか事例をお話できればと思います。

＜20 世紀型消費のおさらい＞

『環境再生と日本経済』という本の中に電通 PR センターの戦略 10 訓があります。「浪費を作りだす人々」として「もっと使わせろ、捨てさせろ、無駄使いさせろ・・・」いかに消費をさせて儲けるかという話をまことしやかに、臆面もなくしていたわけです。



早くておいしくて今すぐ、というビジネスを追いかけてきました。そのおかげで、今世紀につけがたくさん残ったというわけです。大量生産をし、消費が増えれば雇用が増えて貧困が解消し、皆がハッピーになると夢のようなシナリオでしたが、増えたのは人口とゴミと格差でした。

さらに生物多様性という視点からみれば、マグロなど乱獲により食べ物がなくなったり、効率性を重視し、多様性を排除した餌で単一種を育成するため、鳥インフルエンザのような地域で済むはずの問題が、大変な勢いで全世界に蔓延するというようなことが起こっています。このような乱獲、汚染、生息地の変化、開発が進められ、さらに外来種の侵入など、とにかくこの地球が疲れ果てている。これが現状です。

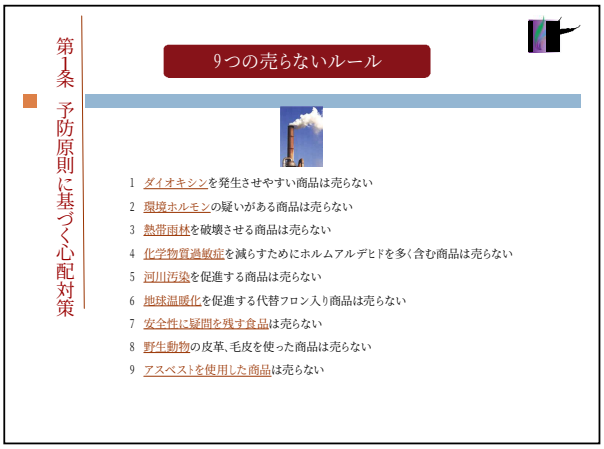
＜グリーン購入で収益向上＜カタログハウスの事例＞

カタログハウスの企業理念は「下を向いて歩こう」です。販売商品そのものが何をとっても地球を掘り起こしたり、削ったりして出来ています。その地球に限界があるのだから、ビジネスにも限界があって当たり前。地球資源をみんなで消費していくときに、勝手に自分の所だけ良ければよい、というやり方だとどこかで詰まってしまう。ビジネスの満足と地球の満足は両方一緒に満足させなければならない。地球資源消費者であるお客さまがそれに気づいたときに、責められないように、きちんと環境を配慮する会社でありたいというのが理念です。
アラン・ダーニングが 1996 年に「どれだけ消費すれば満足なのか」という本を書きました。1997 年京都議定書の年、一斉にマスコミが地球温暖化の記事を書いた年に環境対策をしっかりやらないと、次の世紀は生き残れないとオーナーが決断をしてつくったのが次の商品憲法です。

＜地球の取扱説明書商品憲法＞

1条　できるだけ地球の生物に迷惑をかけない商品を販売していく
2 条　できるだけ「永持ちする商品」「いつでも修理できる商品」を販売していく
3 条　できるだけ商品を永く使用してもらうために、「使用しなくなった商品」は第二次使用者にバトンタッチしていただく（リユース）
4条　できるだけ「寿命が尽きた商品は」回収して再資源化していく（リサイクル）
5 条　できるだけゴミと CO２を出さない会社にしていく
6条　できるだけ地産地消、自給自足。「メイドインジャパン品」の販売を増やしていく）
（7 条、8 条はなし）
9 条　できるだけ、核ミサイル、原子力潜水艦、戦闘機、戦車、大砲、銃器の類は販売しない

9 条を守るということを前面に出している会社です。戦争をすることは、一番 CO２排出が大きい。水道や電気とミサイル１発では、比べ物になりません。
できるだけとしているのは、環境は０か１かでは進まないので、少しでもいいから前進しようという考えからです。



＜第１条　予防原則にもとづく心配対策＞
9 つの売らないルール
　その時に消費者は何を心配しているのか。当時はダイオキシンで大騒ぎでした。現在は法律によって　ダイオキシンが出ない基準の炉に変わっています。
　また、２つめの「環境ホルモン」も今となっては、何だったのだろうということもありますが、それでも予防原則に従うということで、現在も守っています。いったん黒としたものはグレーになっても科学的に白であるという証明をすることは難しいからです。
小売であるのに、こういうものは売らない、と決心するのは大変なことで、製品の開発に支障をきたすことにもなりますが、逆に言うとこれに縛られていることが、お客様の安心に応えることと考え、法律を遵守する以上の顧客の信頼を獲得するための環境政策という判断をした結果だったでしょう。

　この憲法を守るために環境負荷調査書で、材質は何か、どこで調達したものか、憲法の基準に合っているか、とても細かく製品の情報を取り、一品目ごとに評価をしているのがカタログハウスのやり方です。
　例えば、家具であれば使用している木材流通ルートを確認→ホルムアルデヒド値を確認→部品の保有期間→修理の基準→梱包基準などを満たさない場合は『通販生活』に掲載することができません。そしてカタログの巻末に環境チェック一覧表をもうけ、情報開示をしています。スペースに限りがあるため、ここに記載されていない項目は別途尋ねてもらえれば、把握している情報はすべて公表することになっています。
　ただし、これはメーカーの自己申告です。健康に被害を及ぼす危険のある項目などについては外部の第三者機関を使って検査を行い、必ずそれを証明する証明書の提出をお願いしています。お客様が安心して買っていただけるように、消費者を代表してお伺いしているということです。

　予防原則の一つに熱帯雨林を破壊させる商品を売らないという項目がありますが、原産地がわからないものは売るのはやめよう。その材が違法伐採されたものかどうか、判断できないので、できるだけ日本の持続可能な森の木材を使うのがいいわけですが、コストの面で難航しています。いくら環境にいいものでもたくさん作って在庫が余って捨てるのでは意味がありません。在庫の管理も大変です。一方で海外からのＦＳＣ認証材の場合、国産の木材の普及を阻害するのではないかという懸念もあります。ロシアやカナダの木材を使った家具の方が輸送費を計算してもなお安く、デザイン性も優れているとなれば、なおさら難しいですね。

　志としては日本の農業林業漁業の第一次産業を守っていきたい。これをどう支えていくか。これが正にグリーン購入だと思います。第一次産業を守ることに貢献したいが、これをどう適正価格の範囲内で、どうやって見栄えのいいデザインを施し、おいしいと思うものに仕上げて売っていくか。ここがエコ商品を作るときのキーであると考えています。

＜第２条　長寿命政策＞
　第２条は長寿命で、簡単に壊れない長持ちするものを売る。もったいない課には家電メーカーを定年退職した専門家達が、メーカー倒産などで修理できなくなったものを修理しています。

あまり長い間、家電を生かし続けると事故につながる心配もあり、これはこれで悩ましい問題です。

＜第３条　リユース＞

第３条は販売したものを引き取り、中古ショップで販売する仕組みです。修理点検を済ませたものだけに、１年保証をつけて売っていますが、売れ筋商品はほとんど買い手がつきます。現在はウェブのみで対応しています。

＜第４条　リサイクル＞

第四条は回収、再資源化です。なんでもかんでも回収再生すればよいかというと、コストばかりかかるものがあります。再資源化しやすいものは素材に分解しやすい製品です。毎年売り上げのトップのメディカル枕は、側は白い綿、中はポリがまいてあり、その中がウレタン、無色の三つの素材からできているので、下取り買い替えサービス時に再資源化しています。この引き取るコストが大きい。つまり運送賃の負担がなければ回収は難しいのです。買い替え下取りの仕組みで、こちらも利益を得られるので、送料無料で対応できるわけです。

＜第５条　ゴミ・ＣＯ２削減＞

商品の配送はできる限り、モーダルシフト、つまりトラック輸送から鉄道輸送へ変え、カタログの用紙は間伐材や古紙のミックス材を使い、非石油系のインクを使用しています。一人のお客様の「カタログを読んでいると目がチカチカして読めないんです」という声から非石油系のインクにできないか、メーカーと相談して一緒に共同開発しました。省エネとごみを減らそうは当たり前ですが、2006 年に物流センターを新設したところ、努力してもＣＯ２削減は無理という数値になってしまいました。絶対量を減らすことを目標にしていたので未達成分は、グリーン電力を買うことにしました。

＜社内ＣＯ２削減対策⇒グリーン電力証書購入＞

それまで物流センターで働く人たちは、暖房も冷房もない状況で仕事していましたので、これはやむを得ないことだったのです。2006 年に東京都が２０・２０（twenty　twenty）といって、２０２０年までに２０％グリーン電力にする宣言をしました。排出権取引で、東京都が一歩先に進んでいるのは皆さんご存知だと思います。
そこでカタログハウスでも 06 年 20%グリーン電力証書を購入。翌年 07 年からは使用した電力をすべてグリーン電力購入でオフセットしています。

＜企業市民として NPO と協働で再生可能エネルギー推進支援＞

2005 年の春号で「市民風車に出資しませんか」と封筒の誰でも見る面に掲載したところ、1 口 50 万円の市民風車の出資に、わずか３日間で 488 口(401 名)・２億４４００万円が集まりました。2006 年は 937 口(573 名)４億６８００万円分が完売となりました。

風力発電の分野は外国から遅れをとっていますが、風力発電に取り組む専門企業も増えています。通販生活読者が建設費を出資した「市民風車」は北海道の石狩市でクリーンな電気を生み出しています。2004 年から自然エネルギー市民ファンドの支援をしていましたが、一緒にリアルグリーン電力を販売できる会社を作りたいという夢がありました。こうした取り組みが評価され、2007 年 1 月にスウェーデンの国際ＮＧＯナチュラル・ステップのサステナビリティ・リーダーズ・チャレンジでの事例発表に招待されました。国王も参加され、一緒にワークショップを行ったことが大変印象深い思い出となっています。

＜６条　地産地消、自給自足＞

販売品の約７割がメイドインジャパンです。メイドインジャパンは何か問題があった場合に、すぐに現場に行って確認することができるので安心です。食品も安全面からほとんど国産で、何かあってもすぐに確認が出来る体制をとっています。

このような政策は、環境配慮が時代の要請である、という決断でしたが、実は、企業の信頼を得て、未来利益を増やすためでした。今の利益は減っても良いので、未来利益を増やすこと。販売前のむや

みな価格競争は自分の首を絞めてしまうだけなので、適正価格の理由をしっかり説明できればよいのです。むしろ販売後のサービスを充実させることで、お客様の信頼を得ていこう、という政策です。

＜小売りの説得術・顧客の共感を得る術＞

では、どうやって売るか。今お客様が困っている問題の解決策となる今日的商品を開発し、それを制作者が適確な表現を見つけて、情報化する。カタログハウスでは小売りのジャーナリズム化という言葉を使っていますが、理解してもらうために言葉を選ぶ。衣服や雑貨などの通信販売は写真とスペックがメインの見るカタログが多い中で、カタログハウスは複雑なもので少し高いものを売ろうとしているので、しっかり内容を伝えるために読むカタログ作りとなっています。

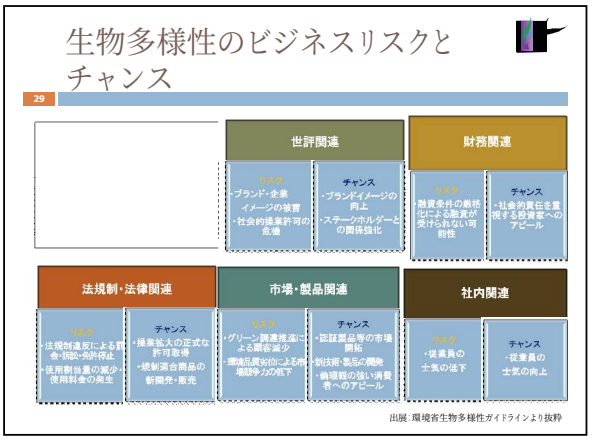
販売商品や伝え方のコンセプトはチョッピリ異端、このチョッピリがキーです。通信販売は売れる商品があり、売れる売り方、これを売りたい魂といいます。そしてお客様のリストがあってはじめて、利益を作ることができます。

自分が売れると思ったら、人がなんと言っても売りたい魂で、企画を仕上げる。実際に使ってもらって、その人の言葉を引き出すのが効果的であるので、有名人に前のシーズンに使ってもらってその感想をもらう。一品一品感想をもらって作るのに時間が掛かるので、結局、少品目しか扱えないともいえます。

普通は一カタログで 300 点から 1000 点ほど掲載されていますが、カタログハウスは 100 点ほどです。丁寧に調べ、丁寧に売る。小品目で大量販売を目指すしかなく、売り上げの予測もしっかりしないと在庫が増え、経営も圧迫しますが、環境的にもよくない。お客様との信頼関係を築きながら、本気で本業で、例えば植林しましたではなく、商品そのものの環境負荷を低減してお届けするというやり方がカタログハウスの環境対策といえるでしょう。

＜生物多様性のリスクとチャンス＞

環境省が平成２０年度に行った「環境に優しい企業行動調査」の結果によると、生物多様性に関わりがあるか、との問いに 71%の企業が関わりがないと思っているという結果がでていますが、実は関連が大いにあります。



今、皆さんが売っているものが、いつなんどき原料が無くなるかわからないし、規制されるかもわからない。温暖化対策と目的は同じであり、地域も大事にしないといけない。サプライチェーンを考えないと大きな損失があるかもしれません。実は、地球温暖化より生物多様性の方が大事だと私は考えています。温暖化はその一つに過ぎないと。生態系を守るということは、私達の地球を守るということ。ぜひ、環境省が昨年刊行した「生物多様性民間参画ガイドライン」を読んでいただきたいと思います。

＜サラヤの事例＞

サラヤはパームオイルを環境に優しい植物油として販売していましたが、ある時、小象がそのプランテーションのために住処をなくし、傷ついているとテレビで報道されました。

すぐに現地へ向かい事実確認をしたのち、ボルネオトラスト保全基金を設立しました。またここで現地住民や多くのステークホルダーからなる円卓会議に参加して、今年からは認証のとれたオイルの販売にこぎつけたと聞いています。キナバタンガン川沿いでパームオイルのプランテーション開発が進み、多くの野生動物が孤立してしまっています。生息地が孤立してしまいそこで絶えてしまうことのないよう、ボルネオ保全トラストジャパンは、ヤシノミ洗剤の売り上げの 1%を寄付し、人類と地球の生態系との緑の絆を結ぶ回廊を作るという活動をしています。

昨年、ボルネオに行きましたが、分断された川の両岸から、サルの鳴き合う声がまだ耳に残っていて消えません。使用済み消防ホースをつないで橋を渡し、これをつないでいこうという計画も、今年はじめてオランウータンが渡ったという報告があったそうです。サラヤのこの活動は消費者にわかりやすく、企業のブランドづくりにも役立っています。

＜積水ハウスの事例＞

積水ハウスの生物多様性に関する取り組みは「木材調達ガイドライン」の作成と推進、本社ビルでの新・里山の造成、「5 本の樹プロジェクト」など、この数年で他社を大きく引き離しているように見受けられます。
この活動を行うことで、社員の意識が変わり、さらにお客様からも理解と信頼が得られているとのことです。環境なんか営業の邪魔と思っていた営業サイドから、最近ではお客様にきちんと説明するための資料を要求されるようになったそうです。生物多様性への配慮が営業につながるという良い事例だと思います。

＜スウェーデンではＧＤＰと二酸化炭素の排出量は比例しないことを実証＞

スウェーデンでは既に、デカップリングといって、ＧＤＰ（国内総生産）は伸びているのに、ＣＯ２排出量が下がるということが達成されています。
そのための方策は、国際 NGO ナチュラル・ステップが６８の自治体をはじめとして、大企業と一緒に取り組んだ事例が沢山あります。科学に基づいたこの手法に関しては、別途、お話する機会を持てればと思います。私どもで講演や、一緒に戦略を立てることもできるし、「ナチュラル・チャレンジ」という本も出ているので参考にしていただければ幸いです。

＜サステナブル社会に向けて企業が取るべき道＞

最後に収益向上につながる環境経営に必要な重点項目を申し述べ、まとめとさせていただきます。

① 持続可能な社会を目指すトップの覚悟
② 自らの活動・製品・サービスを科学的に評価し柔軟に現実に即して見直す真摯な姿勢、コンプライアンス
③ 温暖化対策・3R・生物多様性保全対策の融合化、低炭素社会＋自然共生型社会
④ サプライヤー・関連事業者・地域・行政を巻き込むコミュニケーション力

企業価値創造につながる従業員満足と誇りの熟成

地球環境の変化とともに起こりうる様々な経営リスクをいかに早くチャンスに変えていくことができるか、サステナブル社会の一員として、消費者に存在を許される企業であるための条件のヒントとしていただければ幸いです。(終)